

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA - UNIR
CAMPUS DE CACOAL
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

MARIA IVANÚBIA DE SOUSA VIEIRA

ESTRATÉGIA DE SEGMENTAÇÃO DE MERCADO EM MICRO
EMPRESAS DO MUNICÍPIO ROLIM DE MOURA - RO

MARIA IVANÚBIA DE SOUSA VIEIRA

**ESTRATÉGIA DE SEGMENTAÇÃO DE MERCADO EM MICRO
EMPRESAS DO MUNICÍPIO ROLIM DE MOURA - RO**

Artigo de Conclusão de Curso
apresentado à Fundação Universidade
Federal de Rondônia – UNIR, *Campus* de
Cacoal como requisito parcial para
obtenção do título de bacharel em
administração.

Orientador Prof. Esp. Adriano Camiloto da
Silva

CACOAL - RO
2013

Dedico este artigo primeiramente a minha família, que com amor, nunca mediu esforços na busca da auto realização dos seus membros. Dedico as inesquecíveis amigas Cleidiane, Euciane, Edivânia, Glauciani e Regiane Samara.

Meus sinceros agradecimentos:

Primeiramente a Deus, pois Ele possibilitou a alegria do ingresso neste curso.

Aos caríssimos professores do departamento de administração, desta Instituição de ensino que contribuíram para a formação desta modesta acadêmica, em especial ao Prof. Esp. Adriano Camilo da Silva, exemplar profissional.

ESTRATÉGIA DE SEGMENTAÇÃO DE MERCADO EM MICRO EMPRESAS DO MUNICÍPIO ROLIM DE MOURA - RO¹

Maria Ivanúbia de Sousa Vieira²

RESUMO

Diante do mercado globalizado e das constantes oportunidades empresariais advindas do desenvolvimento econômico do Brasil, os empreendedores deparam-se com uma demanda mais exigente no tocante a realização de seus desejos consumistas. Segundo estudiosos há forças competitivas entre as empresas que as condicionam a elaborar estratégias que visam identificar seu público alvo e fideliza-lo junto a ela, sendo que o fracasso ou sucesso dessas são impactantes para a mesma. Na busca de identificar as forças competitivas do mercado e descrever as estratégias de reação indicadas por Michael E. Porter, bem como, analisar as vantagens da opção pela segmentação de mercado efetuou-se uma pesquisa científica descritiva, bibliográfica e de campo com abordagem qualitativa, utilizando o método da observação envolvendo sete (07) micro empresas de ramos de atividades diferenciados, porém localizadas na mesma região geográfica. Verificou-se que embora os proprietários e gerentes não tenham formação superior voltada para a área empresarial estão praticando individualmente estratégias como enfoque, seguidora de mercado, liderança no custo total, expansão de mercado e nicho de mercado, para obter sucesso no mercado e que a segmentação de mercado não é a melhor alternativa para todos os ramos do mercado. É sugerido as empresas realizarem investimento no capital intelectual de seus representantes, visando prepara-los para que estes tracem estratégias de reação as ameaças de mercado que tendem a comprimir as empresas.

PALAVRAS-CHAVE: Consumidor; Competitividade; Reação; Estratégia de Segmentação.

INTRODUÇÃO

A segmentação de mercado consiste em perceber o amplo mercado, com todas as suas diversificações, destacando a importância de atender as necessidades e desejos dos pequenos grupos de clientes e consumidores, que possuem desejos semelhantes e ali se encontram (KELLER; KOTLER, 2006). Estes pequenos grupos têm potencial de compra e quando são detectados no mercado, geram a oportunidade do início de um novo negócio, novo produto ou mudanças no atendimento da empresa desbravadora, visando uma fidelização do cliente e assim expansão do seu espaço no mercado.

¹ Artigo de Conclusão de Curso apresentado a Fundação Universidade Federal de Rondônia, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração, sob a orientação do Professor Esp. Adriano Camiloto da Silva.

² Acadêmica do 8º Período do Curso de Administração da Fundação Universidade Federal de Rondônia – UNIR, campus Cacoal. E-mail: núbia_rma@hotmail.com

Ressalta-se que as empresas lutam diariamente com as cinco forças do mercado que são as empresas oponentes do mesmo setor, as novas empresas potenciais, os produtos substitutos e o poder de barganha dos compradores e fornecedores que ameaçam a sua estabilidade no mercado (PORTER, 1986), resultando na necessidade de que sejam adotadas estratégias que garantam sua permanência no setor e o reconhecimento de sua reputação.

Diante disto a escolha do tema abordado está ligada à área de estratégia, competitividade e *marketing*. A pesquisa será realizada junto a empresas do ramo de doces, comercialização de calçados, confecções de Fitness e Moda Intima situadas no município de Rolim de Moura, Rondônia, com o objetivo geral de descrever a estratégia de segmentação de mercado adotada por micro empresas de Rolim de Moura e os objetivos específicos: a) identificar as forças competitivas do mercado; b) descrever as estratégias de reação indicadas para o mercado; c) analisar as vantagens da opção pela segmentação de mercado; d) analisar os benefícios da segmentação de mercado

Com base em dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2011) referente à quantidade de empresas comerciais existentes no Brasil, no período de 2007 e 2009, observou-se um crescimento no quantitativo de empresas comerciais, o que caracteriza um possível cenário de evolução no comércio brasileiro. As empresas atuantes no mercado se deparam com novos concorrentes, que nutrem grandes expectativas relativas à permanência no mercado bem como, buscam estratégias para conquistar seu público alvo.

A ampla concorrência incentiva o consumidor, que tem um poder aquisitivo melhor decorrente da estabilização da moeda, a escolher a empresa e produtos pela qual mais se identifica. As empresas veteranas sofrem todas as pressões do mercado acrescentando ainda os novos entrantes, e não cessam esforços para manterem a fidelidade de seus clientes, para isso buscam as estratégias como a de diminuição de preços, lançamento de novos produtos, mudança no sistema de distribuição, intensificação de promoções, para preservarem sua clientela.

O assunto é de grande relevância, pois trará subsídio para a execução dos trabalhos das empresas, tendo em vista que estas buscam constantemente o aumento da qualidade dos serviços e a lucratividade visando o sucesso econômico empresarial, que conseqüentemente fomenta mais dignidade para a comunidade local e impulsiona o desenvolvimento do município.

A segmentação de mercado é uma das alternativas que uma empresa pode adotar para alcançar diferenciação do concorrente perante o mercado, escolhendo assim um público alvo para seus produtos. Diante dos fatores mencionados surge o questionamento: Quais os benefícios que a segmentação de mercado traz para as empresas que atuam no ramo de doces, comercialização de calçados e confecções de Fitness e Moda Intima?

1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

1.1 SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

O ser humano possui várias necessidades e desejos inerentes ao mercado como um todo, e muitas vezes não são facilmente decifráveis ou atendidos. Diante deste fato as empresas percebem diversificadas oportunidades de negócios lucrativos, e utilizam o marketing com seu conjunto de processos, como subsídio no ato da identificação destes desejos, procurando atender satisfatoriamente o consumidor, para que ocorra uma troca de interesses. (KELLER; KOTLER, 2006, p. 4).

Segundo Smith (*apud* COBRA; BREZZO, 2010, p. 16):

A segmentação de mercado refere-se a perceber um mercado heterogêneo como um conjunto de pequenos mercados homogêneos, em resposta a diferentes preferências, atribuíveis aos desejos dos consumidores de uma satisfação mais precisa de seus diferentes desejos.

Percebe-se que os consumidores na sua totalidade possuem desejos variados, formando assim um mercado heterogêneo. No entanto dentre este mercado há pequenos grupos, que possuem desejos parecidos e até mesmo

distintos, formando assim mercados homogêneos que anseiam por atendimento satisfatório.

Keller e Kotler (2006, p. 238), descrevendo as várias formas de segmentação do mercado, citam a segmentação por preferência, onde os consumidores são tipificados conforme um dos seguintes critérios: a) homogêneos: quando possuem praticamente as mesmas preferências; b) difusos: quando os consumidores possuem preferências variadas, podendo trocar de marca a partir do momento que surge uma nova no mercado; e c) conglomerados: onde os consumidores apresentam preferências distintas.

Para Keller e Kotler (2006, p. 238) o nível de *marketing* de nicho é um mercado atraente, pois é formado por clientes que tem necessidades distintas e são propensos a pagar um valor superior por determinado produto ou serviço desde que estes venham atender seus desejos. Afirmam enfaticamente que este tipo de mercado não atrai muitos concorrentes por ser um mercado pequeno.

Outro exemplo é o *marketing* local que ocorre quando a empresa realiza o *marketing* direcionado para a comunidade ao seu redor, realizando patrocínios e contribuindo para que seu nome e marca seja sempre lembrado. Há também a customização que ocorre quando a empresa libera subsídios para que o cliente ou consumidor crie o produto que será adquirido por ele. (KELLER; KOTLER, 2006, p. 240-242).

Segundo Keller e Kotler (2006, p. 243) há pesquisadores que segmentam o mercado com base em características geográficas, demográficas, psicográficas das pessoas, enquanto outros seguem a segmentação comportamental. Estas formas de segmentar o mercado são relevantes para o desenvolvimento dos trabalhos das empresas, pois quando adotadas são coletados dados dos clientes, permitindo o conhecimento de quem é o público alvo e o atendimento de qualidade.

1.2. FORÇAS COMPETITIVAS DO MERCADO

Michael Porter, (2004, p.04), detectou cinco forças no mercado que

ameaçam as empresas de diversas maneiras, desde os concorrentes do setor, novos entrantes potenciais, os substitutos, os compradores e os fornecedores. Todas essas forças pressionam as empresas a curto e longo prazo, impulsionando-as a buscarem medidas preventivas e reativas, caso pretendam permanecer no mercado.

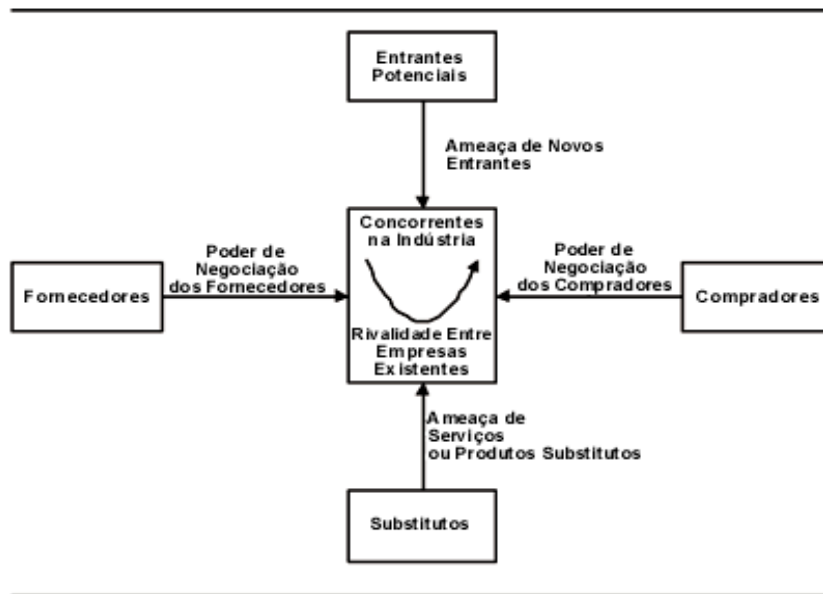


Figura 01: Forças Competitivas do Mercado

Fonte: Porter (2004, p.04)

Observam-se muitas empresas atuando no mesmo mercado e mesmo havendo rivalidade entre elas, alguns empreendedores insistem em permanecer na ativa devido as barreiras de saídas serem grandes ou por vontade própria. Este fator influencia na lucratividade, pois a quantidade de concorrentes é significativa e a rivalidade é freqüente, aumentando o poder de barganha dos compradores, que por sua vez tem inúmeras opções de oferta e preços menos onerosos. (KELLER; KOTLER, 2006, p.336).

Segundo Keller e Kotler (2006, p. 336) os novos concorrentes, ou seja, as novas empresas ingressam ou retiram-se do mercado dependendo das barreiras de entrada ou saída que ele impõe. Quando as barreiras de entrada e saída de determinado segmento são altas, evidenciam um negócio lucrativo, no entanto arriscado tendo em vista a dificuldade de saída do mercado mediante problemas. Quando as barreiras de entrada e saída são pequenas gera rotatividade de empresas.

As empresas podem sofrer também com produtos substitutos que surjam no mercado. Estes produtos podem atender as mesmas necessidades dos consumidores com melhores preços. Neste caso haverá uma rivalidade nos preços. Neste caso as empresas permanecem atentas às ações dos concorrentes, pois os produtos podem conquistar os consumidores. (KELLER; KOTLER, 2006, p.337).

O comprador exerce o seu poder de barganha principalmente quando sua situação financeira é estável ou ascendente e quando o tipo de produto que deseja comprar é distribuído por vários fornecedores. Assim sendo, os compradores pressionam as indústrias a oferecerem produtos de melhor qualidade e menor preço, tendo em vista que há mais de um fornecedor e que sua situação financeira permite trocar de fornecedor quando necessário. (PORTER, 1986, p. 41).

O poder de barganha dos fornecedores é parecido com o dos compradores, desde que analisado no sentido inverso. Os fornecedores são poderosos, podem aumentar e diminuir os preços quando julgarem conveniente em decorrência da baixa concorrência no segmento ou da inexistência dela. Os funcionários de uma indústria podem ser considerados fornecedores, pois há casos de equipes fortemente sindicalizadas e de mão-de-obra especializada. (PORTER, 1986, p. 43-44).

“Os desafios são tão grandes e imprevisíveis que uma decisão tardia pode obsolescer um negócio próspero”. (COBRA, 1993, p. 469). Faz-se necessário considerar as cinco forças de Porter, e traçar estratégias para se sobressair aos concorrentes, pois caso contrário muitos fatores podem afetar a empresa causando perda de competitividade da mesma. Assunto de grande relevância neste mercado globalizado que apresenta mudanças frequentemente, exigindo que as empresas estejam sempre preparadas.

1.3. ESTRATÉGIAS DE REAÇÃO

Segundo Padoveze (2005, p. 93) a competitividade sempre existiu no mundo dos negócios, sendo que a situação geográfica, política ou cultural da empresa é determinante do nível da mesma. A concorrência e a competitividade são

significativamente importantes em decorrência da globalização que causa impacto na vida dos negócios, e dependendo da situação da organização, poderá influenciar em quantidades maiores ou menores na empresa, bem como, nas nações.

É relevante que a empresa analise o ambiente, constatando as ameaças e oportunidades, dentre todos os fatores que a cercam, pois há momentos que a instabilidade e a ampla competitividade fazem-se presentes evidenciando-se assim a significância do planejamento estratégico. (MAXIMIANO, 2004, p. 170). “A essência da formulação de uma estratégia competitiva é relacionar uma companhia ao seu meio ambiente.” (PORTER, 1986, p. 22).

Detectadas as ameaças, a empresa deve adotar uma estratégia competitiva, assumindo posição de ataque ou defesa, sendo que independente de qual seja, trará o resultado defensivo contra as cinco forças competitivas. É significativo posicionar a empresa sabendo quais são suas habilidades, consciente do seu poder e assim procurar mecanismos que influenciem no equilíbrio das forças, podendo prever as mudanças nos fatores básicos e escolhendo a melhor estratégia para aproveitamento da oportunidade ou defesa da ameaça. (PORTER, 1986, p. 45).

Sugerem-se algumas estratégias de reação diante da concorrência, como: liderança no custo total, diferenciação, enfoque, crescimento, parcerias, inovação, melhoria da eficiência interna e alerta também para análise do posicionamento da empresa diante seus concorrentes.

A liderança de custos exige da parte da empresa o aumento de investimento na indústria e intensa atenção ao controle de custos da produção, pois adotando essas medidas possibilitará o aumento e qualificação da produtividade, resultando ainda em um produto desenvolvido com o menor custo que o concorrente, garantindo à empresa o poder de oferecer o produto ao consumidor por menor preço, sem comprometer seus lucros. (PORTER, 1986, p. 50).

Para alcançar o baixo custo, geralmente é necessário, que a indústria esteja próxima da matéria-prima, que elabore novos produtos para simplificar a produção e uma linha de produtos relacionados para diluir os custos ou a conquista de um

significante grupo consumidor. Contudo, quando a indústria atinge o baixo custo é disponibilizada a empresa altos retornos financeiros e conseqüentemente o controle sobre as cinco forças. (PORTER, 1986, p. 50 - 51).

A empresa que adota a estratégia de diferenciação pode optar por diferenciar-se em vários métodos devendo investir na alternativa desejada seja ela a imagem da marca, tecnologia, peculiaridades, serviço sob encomenda, dentre outras, tornando-se necessário deixar o custo baixo em segundo plano, pois dependendo do tipo de diferenciação adotada serão necessários gastos extras. Não obstante a diferenciação suscita retornos maiores que permitem a continuidade dos trabalhos. (PORTER, 1986, p. 51-52).

Neste caso não se trata apenas de vender um simples produto, pois a empresa buscará mecanismos para transformá-lo em algo desejado por todos e conseqüentemente agregará valor a ele, conquistando um público dileto. No entanto algumas pessoas deixarão de comprar o produto optando por produtos menos onerosos, e neste caso a empresa deve ser cautelosa quanto aos substitutos, enquanto outras serão fiéis ao produto por encontrarem neles a satisfação de seus desejos. (PORTER, 1986, p. 52).

Quando uma empresa opta pela estratégia de enfoque ela foca um público alvo e desenvolve todos os trabalhos, nos seus setores, visando atender eficazmente este grupo, entendendo-se que é mais difícil atender satisfatoriamente um público amplo. Contudo a empresa que adota esta estratégia poderá oferecer ao seu público alvo as estratégias de baixo custo e diferenciação. (PORTER, 1986, p. 52-53).

A empresa que adota um segmento de produtos e serviços que atendam um público em particular, dependendo da sua opção, possivelmente encontrará um número menor de concorrentes e poderá posicionar-se contra as cinco forças. Para tanto é necessário planejamento e qualidade dos produtos para executar a estratégia de enfoque, conquistar um público fiel e permanecer com uma boa reputação perante seus consumidores alcançando assim a fidelização destes. (PORTER, 1986, p. 54).

Segundo Keller e Kotler (2006, p.347-348) existem outras estratégias como exemplo a de expansão de mercado total que se caracteriza a partir do momento que a empresa busca novos consumidores e maior venda de seus produtos, aumentando a sua lucratividade. A empresa que opta pela expansão de mercado deve lançar estratégias de defesa contra os concorrentes, pois tentarão travá-la investindo em novos produtos e inovação como um todo.

Existe a opção de estratégia de desafiante de mercado, onde uma empresa que busca conquistar espaço no mercado escolhe o seu alvo, seja ele a líder de mercado, porte semelhante ou pequeno, para desafiar. Para alcançar o seu objetivo ela selecionará uma estratégia de ataque, podendo ser oferecer melhores produtos, atacando os pontos fracos, cercando o oponente, ou mesmo guerrear o concorrente para conquistar seu espaço. (KELLER; KOTLER 2006, p. 351-354).

Há empresas que optam pela estratégia de seguidora de mercado onde desenvolvem produtos similares aos líderes na tentativa de conquistar o público do oponente. Há outras que optam por ser ocupantes de nichos de mercado, pois percebem uma área ou produto ocioso e busca liderar uma menor parcela do mercado, consciente dos desejos do seu público consegue atendê-lo com eficácia, devido o grupo ser menor. (KELLER; KOTLER 2006, p. 357-358).

1.4. VANTAGENS DA SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

Os inúmeros consumidores e clientes possuem desejos diversificados à serem atendidos pelo mercado. No entanto há alguns grupos de pessoas que preferem produtos diferenciados, por diversos motivos particulares, podendo ser devido classe social, fase da vida, idade, sexo, ocasião, dentre outros fatores que influenciam na decisão de compra (KELLER; KOTLER, 2006, p. 237).

Keller e Kotler (2006, p. 236) afirmam:

Os mercados não são homogêneos. Uma empresa não pode atender a todos os clientes em mercados amplos ou diversificados. Os consumidores diferem entre si em muitos aspectos e, em geral, podem ser agrupados segundo uma ou mais características. A empresa precisa identificar os segmentos de mercado a que poderá atender com eficácia.

Com base na afirmativa entende-se que os consumidores e clientes não são iguais, portanto exigem tratamento diferenciado, surgindo então uma demanda que nem sempre é atendida conforme anseiam. No cotidiano percebe-se pessoas que fazem parte da mesma classe social e possuem a mesma idade e no entanto nutrem expectativas de compra diferentes. Diante desta demanda gera-se uma oportunidade de mercado no mundo empresarial.

Diante dos desejos e necessidades diversificados dos clientes, as empresas recebem a oportunidade de ingressar em novos segmentos que se julgarem capazes. Elas podem analisar se suas ofertas são interessantes o suficiente para atender as necessidades dos clientes e desenvolver suas atividades com intuito de atendê-los e assim garantir vantagem competitiva. (HOOLEY; SAUNDERS; PIERCY, 2005, p. 419).

Segmentar o mercado permite a empresa ter a percepção dos limites de seu público, como exemplo os consumidores de empresas de nichos de mercado na maioria das vezes preferem pagar mais, para garantir o atendimento dos seus desejos conforme suas necessidades. O nicho de mercado é um grupo menor de pessoas que possui desejos diferenciados e neste caso é necessário analisar qual produto é mais lucrativo. (KELLER; KOTLER, 2006, p. 238).

Segundo Megido e Szulcsewski (2007, p. 24) segmentar um mercado é classificar e dividir clientes e consumidores finais em grupos com necessidades, poder de compra, hábitos e culturas diferentes. Com base nesta afirmativa os autores evidenciam a importância de segmentar o mercado e deixam subentendido que analisar o consumidor e seguir as resposta que o consumidor fornece ao mercado, através de seu dia-a-dia são de extrema importância para a empresa.

A empresa que opta pela segmentação de mercado pode trabalhar o marketing, bem como as propagandas voltadas para o seu público alvo, evitando que os custos com as propagandas transformem-se em gastos e garantindo um percentual de retorno maior. Com este marketing bem trabalhado os consumidores sempre se lembrarão da empresa, pois ela estará presente nas tarefas do seu dia a dia. (KELLER; KOTLER 2006, p. 255-256).

“O *marketing* de segmento oferece benefícios importantes em relação ao marketing de massa. A empresa pode planejar, definir preços, divulgar e fornecer o produto ou serviço para melhor satisfação do mercado alvo”. (KELLER; KOTLER 2006, p. 237). A empresa que opta pela segmentação conhece os desejos de seu público e desenvolve suas atividades de forma a atendê-lo melhor.

Neste contexto pode-se citar como exemplo a realização de promoções, que é algo corriqueiro, a empresa pode planejá-la e estabelecer preços de acordo com o que o público alvo espera, evitando-se frustrações. No que diz respeito à divulgação ela poderá escolher o meio de comunicação mais acessível a este grupo permitindo assim que ele tome conhecimento da promoção e se sinta estimulado às compras.

2 TRATAMENTO METODOLÓGICO

Nesta pesquisa foi utilizado o método científico, que segundo Fachin (2006, p. 29), para se alcançar o saber, ou seja, a resolução de determinado problema é eficaz a utilização do método, pois ele é composto de vários procedimentos que ajudam de maneira ampla na organização das ideias do autor, permitindo que o mesmo expresse a problemática da pesquisa e a solução alcançada. Diante o exposto esta pesquisa é descritiva, bibliográfica e de campo com abordagem qualitativa, utilizando o método da observação.

Bervian e Cervo (1996, p. 49) afirmam:

A pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los. (...) Busca conhecer as diversas situações e relações que ocorrem na vida social, política, econômica e demais aspectos do comportamento humano, tanto do indivíduo tomado isoladamente como de grupos e comunidades mais complexas.

Enquanto a pesquisa bibliográfica e de campo procede na busca de conhecimento sobre determinado assunto em questão, fazendo uso de documentos que transmitam informações que produzem entendimento sobre os objetivos da pesquisa. Realizando também a coleta de dados na vida real, para buscar confrontar as informações coletadas bibliograficamente com as coletadas no dia-a-dia e assim concluir se há concordância entre as informações apuradas. (Michel, 2005, p. 32 e

37).

Michel (2005, p. 33) afirma:

(...) Na Pesquisa qualitativa, a verdade não se comprova numérica ou estatisticamente, mas convence na forma da experimentação empírica, a partir de análise feita de forma detalhada, abrangente, consistente e coerente, assim como na argumentação lógica das ideias, pois os fatos em Ciências Sociais são significados sociais (...).

A técnica de observação sistemática consiste em um método de observação estruturada e planejada onde o autor da pesquisa utiliza os cinco sentidos: Visão, audição, tato, paladar e olfato, para observar os acontecimentos acerca do objeto, realizando assim anotações, entrevistas e faz uso de meios tecnológicos para registrar os acontecimentos. (Cervo, Bervian, da Silva, 2007, p. 28). Este artigo foi estruturado conforme manual do artigo científico do curso de administração da Fundação Universidade Federal de Rondônia (SILVA; TORRES NETO; QUINTINO, 2010)

Na presente pesquisa adotou – se o método bibliográfico, por meio de livros, sites, etc, para elaboração do referencial teórico conceitual, descrevendo por meio deste as forças competitivas do mercado, estratégias de reação e as vantagens de segmentação do mercado segundo a luz de autores renomados e posteriormente traçar um comparativo entre a teoria e as práticas que estão sendo utilizadas por micro empresas do município de Rolim de Moura.

Na busca de conhecimento sobre a realidade do cotidiano das micro empresas realizou – se visita *in loco* e entrevista, com os proprietários e gerentes, utilizando um questionário adaptado Bispo (2006) apud Vieira (2011), contendo um total de vinte (20) perguntas abertas e fechadas (Apêndice A). Salientando que em algumas empresas o proprietário exerce o cargo de gerente geral, aplicando – se neste caso entrevista apenas para os proprietários. Totalizando assim dez pessoas entrevistadas em sete empresas.

Utilizando os dados coletados e o referencial teórico descreveu-se o perfil dos pesquisados, as estratégias adotadas por eles e posteriormente confrontou – se os fatos vivenciados na realidade empresarial com a teoria apontada pelos diversos

autores que tratam desta linha de pesquisa.

Visando adotar os critérios éticos estabelecidos em lei, os sujeitos da pesquisa, sócios proprietários e Gerente, não foram identificados utilizando apenas pseudônimos A, B, C, D, E, F e G para denominarem as empresas e P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7, P8, P9, P10 para denominar a pessoa, representante da empresa, entrevistada. Não obstante que os sócios proprietários e gerente que prestaram as informações para a pesquisa assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, que se encontra no apêndice B.

3 RESULTADOS E ANÁLISES

3.1 PERFIL DAS EMPRESAS PESQUISADAS

A pesquisa foi realizada em sete (07) micro empresas, sendo que as mesmas exercem suas atividades nos setores de comércio varejista e atacadista de doces, comercialização de calçados, confecções de Fitness e Moda Intima, do município de Rolim de Moura. As empresas A, B e G atuam no mercado entre 12 e 27 anos, enquanto que as empresas C, D, E e F atuam entre 1 e 9 anos.

As empresas A e B comercializam especificamente doces por atacado e varejo, comercializam também embalagens no intuito de complementar o atendimento ao comprador de seus produtos. As empresas C e D possuem características diferentes das anteriores, pois além da comercialização de doces por atacado e varejo também comercializam outros produtos, sendo a primeira um supermercado e a segunda uma distribuidora de doces, bebidas, secos e molhados.

Quanto a empresa E comercializa fitness e moda intima, confeccionando e comercializando somente estes produtos, enquanto que a empresa F comercializa chocolates e a empresa G comercializa calçados, sendo a primeira focada principalmente na venda por atacado para empresas e as duas últimas focadas na venda ao consumidor final. Estas empresas adotaram trabalhar com apenas um ou dois tipos de produtos, possibilitando oferecer diversos modelos e/ou sabores.

O grupo de sujeitos entrevistados, conforme demonstrado no quadro I, é composto por 60% de mulheres e 40% de homens na faixa etária entre 21 a 62 anos de idade, com escolaridade de ensino médio completo e/ou ensino técnico e nível superior completo.

Quadro I: Perfil dos Participantes da Pesquisa

Empresas	Nome Repres.	Sexo	Idade	Escolaridade	Cargo que ocupa
Empresa A	P1	Feminino	43 anos	Ensino Médio	Administradora
Empresa B	P2	Masculino	21 anos	Ensino Superior Incompleto	Administrador
	P3	Masculino	25 anos	Ensino Médio	Gerente
Empresa C	P4	Masculino	40 anos	Técnico em Contabilidade	Sócio proprietário
	P5	Feminino	40 anos	Ensino Médio	Sócio gerente
Empresa D	P6	Feminino	28 anos	Ensino Médio	Proprietária gerente
Empresa E	P7	Masculino	28 anos	Ensino Médio	Proprietário gerente
	P8	Feminino	25 anos	Ensino Médio	Proprietária
Empresa F	P9	Feminino	31 anos	Ensino Superior	Proprietária gerente
Empresa G	P10	Feminino	62 anos	Técnico em Contabilidade	Proprietária gerente

Fonte: pesquisa realizada em Fevereiro de 2013

Observa-se no quadro II, que a maioria dos atuais proprietários e/ou gerentes, já desenvolviam atividades ligadas ao mercado de trabalho, porém não ocupavam cargo administrativo ou gerência, exceto o participante P4. Contudo verifica-se que estão administrando e gerenciando as empresas pesquisadas no período de tempo compreendido entre 1 a 20 anos.

Quadro II: Trabalho Anterior e Tempo Atual de Trabalho na Empresa

Empresas	Particip.	Atividade que desenvolvia antes de ingressar na empresa	Tempo de trabalho na empresa
Empresa A	P1	Vendedora	5 anos
Empresa B	P2	Mecânico	5 anos
	P3	Estudante	7 anos
Empresa C	P4	Gerente comercial (varejo)	9 anos
	P5	Vendedora	8 anos
Empresa D	P6	Profissional em vendas	6 anos
Empresa E	P7	Vendedor	1 ano
	P8	Crediarista e Vendedora	1 ano
Empresa F	P9	Advocacia	2 anos e 2 meses
Empresa G	P10	Funcionária Pública	20 anos

Fonte: pesquisa realizada em Fevereiro de 2013

Conforme o quadro III, significativa parte dos proprietários e gerentes não tinham experiência ou possuíam pouca na função que desenvolvem atualmente. Apenas uma pessoa afirmou que conhecia bem as atividades da função que desempenharia na empresa.

Quadro III: Experiência no Ramo de Atividade

Tinha alguma experiência no que faz:					
		Sim, conhecia bem	Sim, conhecia pouco	Não	Outros
Empresa A	P1	X			
Empresa B	P2			X	
	P3			X	
Empresa C	P4		X		
	P5		X		
Empresa D	P6		X		
Empresa E	P7		X		
	P8		X		
Empresa F	P9			X	
Empresa G	P10			X	

Fonte: pesquisa realizada em Fevereiro de 2013

Os entrevistados foram questionados quanto ao motivo que incitou os mesmos para a abertura da empresa, onde configurou – se no quadro IV que foram por motivos diferenciados de participante para participante.

Quadro IV: Causa da Consolidação da Empresa

Motivo pelo qual abriu a empresa:					
		Conhecimento no ramo	Oportunidade de mercado	Falta de opção	Outros:
Empresa A	P1	X			
Empresa B	P2		X		
	P3				É Funcionário
Empresa C	P4		X		
	P5				Busca de estabilidade financeira
Empresa D	P6	X			
Empresa E	P7				Influenciado pela esposa
	P8	X			
Empresa F	P9		X		
Empresa G	P10		X		Expansão da empresa

Fonte: pesquisa realizada em Fevereiro de 2013

Durante as entrevistas, significante quantidade de participantes da pesquisa afirmaram que tinham pouco ou nenhum conhecimento de mercado, sendo apenas dois que afirmaram conhecer bem o mercado, conforme detalhado no quadro V.

Quadro V: Noção de Mercado

Tinha conhecimento de mercado:					
		Sim, conhecia bem	Sim, conhecia pouco	Não	Outros
Empresa A	P1	X			
Empresa B	P2		X		
	P3				É Funcionário
Empresa C	P4		X		
	P5		X		
Empresa D	P6	X			
Empresa E	P7		X		
	P8		X		
Empresa F	P9				Boa Intuição
Empresa G	P10			X	

Fonte: pesquisa realizada em Fevereiro de 2013

Baseando – se nas entrevistas ilustra-se no quadro VI, que todos os participantes da pesquisa possuíam capital próprio para investir na empresa, variando entre a 25% a 100% de capital para investimento da empresa. Os participantes da pesquisa não manifestaram descontentamento ao mencionar os investimentos que foram necessários para constituir e manter a empresa funcionando.

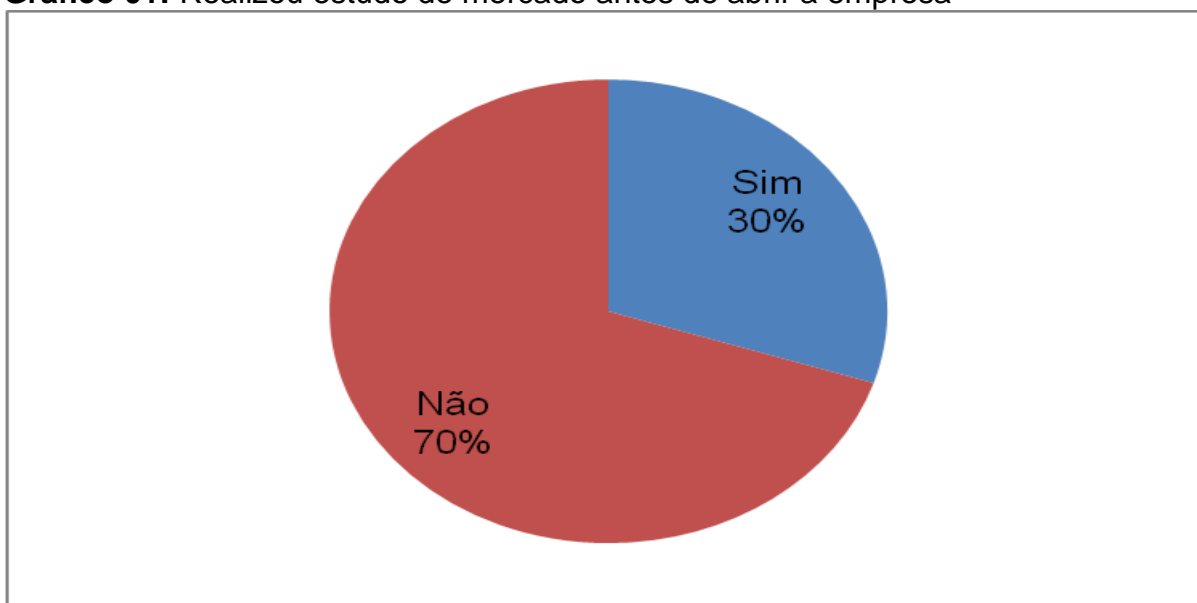
Quadro VI: Disponibilidade de Capital dos Proprietários e Gerentes

Possuía capital próprio para investir na empresa:					
		Sim, 100%	Sim, 50%	Sim, 25%	Não
Empresa A	P1			X	
Empresa B	P2			X	
	P3			X	
Empresa C	P4	X			
	P5			X	
Empresa D	P6		X		
Empresa E	P7	X			
	P8	X			
Empresa F	P9	X			
Empresa G	P10		X		

Fonte: pesquisa realizada em Fevereiro de 2013

Os entrevistados foram indagados se realizaram estudo de mercado antes de abrir a empresa. A realização de um estudo de mercado maximiza as possibilidades de sucesso e minimizam os problemas e surpresas que possam ocorrer diante do mercado competitivo que simultaneamente oferece ameaças e oportunidades novos negócios.

Os resultados acerca do percentual de pessoas que responderam a pergunta destacam-se no gráfico 01.

Gráfico 01: Realizou estudo de mercado antes de abrir a empresa

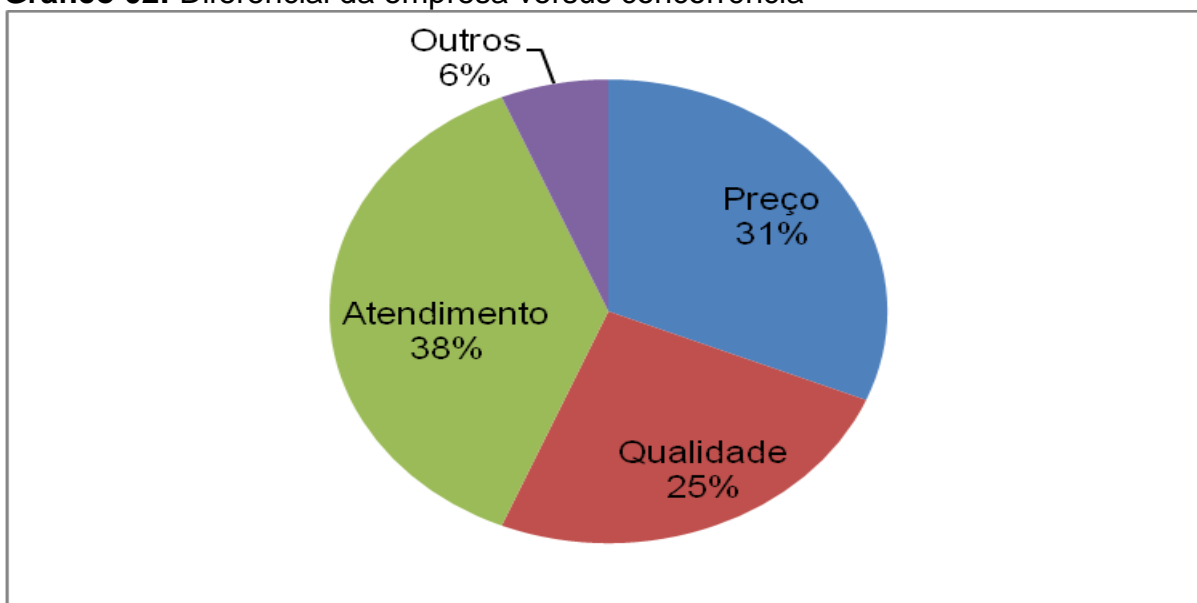
Fonte: pesquisa realizada em Fevereiro de 2013

Constatou-se que 70% dos participantes da pesquisa responderam que não realizaram estudo aprofundado sobre o mercado. Os representantes das empresas alegaram motivos diferenciados para justificar a ausência de estudo de mercado, tais como: identificação com o ramo, pré-conhecimento geral do mercado e oportunidade de investimento. Os 30% restantes, informaram que fizeram a pesquisa de mercado através dos meios de comunicação (sites, jornais, revistas, etc).

3.2 FORÇAS COMPETITIVAS DO MERCADO

Todos os participantes da pesquisa admitiram a necessidade de estratégias para a empresa se destacar perante o mercado competitivo. Segundo os participantes da pesquisa suas empresas buscam constantemente estratégias para fidelizar os clientes, para evitar que os mesmos sejam cativados por outras empresas que oferecem produtos semelhantes.

Diante disto, pontuaram os fatores que diferenciam suas empresas das concorrentes, respondendo a uma pergunta fechada, que tinha como opção de resposta: atendimento, qualidade, preço, ou mesmo assinalar a palavra outros, conforme destacado no gráfico 02.

Gráfico 02: Diferencial da empresa versus concorrência

Fonte: pesquisa realizada em Fevereiro de 2013

Baseando – se na entrevista com os representantes das empresas B, C, F, e G, conforme ilustrado no gráfico 01, totalizam 38% dos participantes que mencionaram atendimento como diferencial da empresa perante aos concorrentes. Tal fato é entendido devido à alta concorrência que comprime as margens de lucro, impossibilitando grandes descontos, sendo assim o bom atendimento permite cativar e fidelizar o cliente.

Os representantes das empresas A, D, E, e G fazem parte dos 31% que enfatizaram preço como diferencial. O preço serve como elemento de atração do cliente, porém não é uma estratégia sustentável a médio e longo prazo, pois impõe um rígido controle de custos as empresas e quando a quantidade de concorrentes do mesmo ramo de atuação é significativa torna-se difícil alcançar o retorno financeiro esperado.

Representantes das empresas E, F e G totalizaram 25% respondendo que qualidade é um requisito indispensável e que a empresa consegue mesclar com o melhor preço ou atendimento. Diante disto a qualidade é o elemento de diferenciação para os clientes mais exigentes, que buscam uma agregação de valor aos produtos adquiridos.

Durante a entrevista o representante da empresa G verbalizou:

“A empresa trabalha principalmente com calçados e começou a pouco tempo a trabalhar com bolsas, mas não pretende investir em outros produtos como exemplo confecções, pois acredita que esta forma possibilita oferecer aos clientes o melhor atendimento, preço, qualidade e variedades de calçados”.

A variedade serve para diminuir a pressão da força dos compradores, pois atende as diversas preferências dos clientes.

3.3 ESTRATÉGIAS DE REAÇÃO

Os participantes da pesquisa foram indagados, através de uma pergunta aberta, sobre quais as estratégias que utilizaram para se inserir e permanecer no mercado. Os mesmos afirmaram que alcançaram o sucesso empresarial utilizando as estratégias especificadas no quadro VII.

Quadro VII: Empresas versus estratégias que garantiram sucesso

Empresas	Estratégias
Empresa A	Bom atendimento, preço baixo, trabalho com respeito ética, bom relacionamento com funcionários e fornecedores.
Empresa B	Procurando passar confiança para os clientes, trabalhando com ética e respeito, sempre inovando no atendimento. Bom atendimento aos clientes, preço baixo, qualidade e responsabilidade de modo geral, eficiência nas entregas.
Empresa C	Compra a vista, atender bem, Equipe familiar.
Empresa D	Bom atendimento e preço baixo.
Empresa E	Comprar estoque a vista, trabalhar com qualidade e oferecer os melhores produtos.
Empresa F	Alto investimento em atendimento diferenciado, que inclui dentre outros, atenção às necessidades dos clientes, satisfazer seus anseios, superar suas expectativas. Além de investir na apresentação dos produtos como estratégia de venda, transmitir aos clientes conhecimento sobre os produtos ofertados.
Empresa G	Qualificação de funcionários

Fonte: pesquisa realizada em Fevereiro de 2013

Fazendo a correlação entre as empresas A, B, C, D, E, F e G pode-se detectar que as empresas A, B, e G são veteranas no mercado, enquanto que as empresas C, D, E e F são novas entrantes. As empresas A e B são concorrentes diretas e utilizam a estratégia de enfoque, pois seus trabalhos e produtos são voltados a atender ao público consumidor de doces variados, enquanto as empresas

C e D desenvolvem a estratégia de seguidora de mercado, pois comercializam diversos tipos de produtos e, no entanto vendem doces variados por atacado e varejo.

Quanto a empresa E se enquadra na estratégia de liderança no custo total, pois é rigorosa na aquisição de matéria prima de baixo custo, almejando fidelizar os clientes atacadistas que procuram produtos de qualidade e baixo preço. A empresa F é caracterizada como um nicho de mercado, sendo uma franquía de chocolate, tem seu nome consolidado em várias regiões e o público alvo está disposto a pagar mais caro para obter seus produtos.

Já a empresa G iniciou seus trabalhos no município desenvolvendo a estratégia de expansão de mercado total, ou seja, veio de outro município instalar uma filial com o intuito de alcançar novos clientes e conquistar o mercado de calçados local. Desta forma instalou – se no município de Rolim de Moura e, conforme dados coletados durante entrevista, sempre buscou qualificar seus funcionários para atender bem aos clientes.

3.4 VANTAGENS E BENEFÍCIOS PELA SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

Durante as entrevistas, as vantagens e benefícios destacados pelas empresas foram: a) atender bem aos clientes; b) oferecer produtos de qualidade; c) alcançar o baixo custo da aquisição de matéria prima; e d) ter controle administrativo da empresa. Mediante observação realizada nas empresas A, B, C, D, F e G constata-se que elas estão satisfeitas com o atendimento que oferecem aos clientes, isto ocorre pelo fato destas conhecerem os desejos dos mesmos.

Primordialmente as empresas A, B, F e G que são segmentadas em determinado ramo de um produto, possibilitando que as mesmas tenham maior poder de barganha com os fornecedores, pois compram o estoque em grande quantidade e variedade podendo negociar descontos nas mercadorias e oferecer variedades aos clientes. Diante deste fator as empresas conseguem subsídios para minimizar os efeitos do poder de barganha dos clientes sobre as mesmas.

Oferecer produtos de qualidade e ao mesmo tempo comprar a matéria prima de baixo custo, conforme verbalizado pelo participante P7: “Como confeccionamos apenas Fitness e Moda Intima, sabemos todos os tipos de materiais e a quantidade que devemos comprar, assim recorremos diretamente às fabricas destas matérias primas e adquirimos com menor preço”.

Quanto a ter controle administrativo da empresa a Representante P10 da empresa G verbalizou: “É muito bom trabalhar com apenas um tipo de produto, pois dificilmente ocorre furo de estoque e ao mesmo tempo a empresa pode oferecer aos clientes diversas novidades de produtos e preços”.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante a realização desta pesquisa, observou – se que a maioria dos sujeitos pesquisados não tem escolaridade superior voltada para a área empresarial, sendo este possivelmente um fator que resultou na falta da realização de estudo de mercado detalhado. Contudo estão atentos as mudanças do mercado, ao tempo que investiram capital próprio para a consolidação da empresa, traçaram estratégias para sobreviver as forças competitivas do mercado.

Verifica – se que as empresas na sua grande totalidade praticam individualmente estratégias como enfoque, seguidora de mercado, liderança no custo total, expansão de mercado e nicho de mercado. Embora as empresas A e B desenvolverem a estratégia de enfoque, as forças da concorrência e dos fornecedores não permitem que as mesmas alcancem o baixo custo e repasse o produto com o preço mais acessível ao consumidor. Analisando – se assim que dependendo da atividade, exercida pela empresa, não é viável a adoção da estratégia de segmentação de mercado.

Portanto sugere-se as empresas que realizem investimento no tocante a formação superior, focado no âmbito administrativo empresarial dos proprietários e gerentes das mesmas. O investimento no capital intelectual existente na empresa permitirá o surgimento de estratégias mais definidas relativas ao ataque e defesa das forças que pressionam a empresa. Desta forma maximizará as possibilidades de

estabilidade no mercado e diminuirá os riscos de falência.

O fato de o mundo globalizado ter tornado o mercado velozmente competitivo, ressalta a relevância da realização desta pesquisa e sugere-se que outros pesquisadores aprofundem esta pesquisa podendo averiguar empresas do município de Rolim de Moura que adotaram a segmentação de mercado e fazer o cruzamento de dados com empresas do mesmo ramo de atuação, pertencentes a outros municípios que adotam a mesma prática, com a finalidade de elucidar o tema em questão.

REFERÊNCIAS

- 1 BERVIAN, Pedro Alcino; CERVO, Amado Luiz/ **Metodologia Científica**/ 4º Ed. São Paulo: Makron Books, 1996.
- 2 BERVIAN, Pedro Alcino; CERVO, Amado Luiz; SILVA DA, Roberto/ **Metodologia Científica**, 6ª edição, São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007)
- 3 COBRA, Marcos. BREZZO, Roberto. **O Novo Marketing**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- 4 COBRA, Marcos. **Marketing Competitivo**. São Paulo: Atlas, 1993.
- 5 FACHIN, Odilia/**Fundamentos de Metodologia**/ 5 ed. [rev.] São Paulo: Editora Saraiva, 2006
- 6 HOOLEY, Graham J.; SAUNDERS, John A.; PIERCY, Nigel F. **Estratégias de Marketing e Posicionamento Competitivo**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.
- 7 IBGE, **Estatísticas do referente crescimento de empresas comerciais no BRASIL**. Disponível em:
<http://serieestatisticas.ibge.gov.br/series.aspx?vcodigo=PB29&sv=93&t=empresas-comerciais-total>. Acessado em: 21 de nov. 2011.
- 8 _____, **Estatísticas do referente crescimento de empresas comerciais no BRASIL**. Disponível em:
ftp://ftp.ibge.gov.br/Comercio_e_Servicos/Pesquisa_Mensal_de_Comercio/Fasciculo_Indicadores_IBGE/2010/. Acessado em: 23 de out. 2011.
- 9 KOTLER, Philip. E KELLER. Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 12ª Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

10 LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade/ **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos**/ 4. Ed. São Paulo: Atlas, 1992.

11 MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. 6 ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2004.

12 MEGIDO, José Luiz Tejon. SZULCSEWSKI, Charles John. **Administração Estratégica de Vendas e Canais de Distribuição**. São Paulo: Atlas, 2007.

13 MICHEL, Maria Helena/ **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais**/São Paulo: Atlas, 2005.

14 PADOVEZE, Clóvis Luis. **Controladoria Estratégica e Operacional**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2005.

15 PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva: Técnicas para análise de Indústrias e da Concorrência**. 16 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

16 _____, **Estratégia competitiva**. Técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 2 ed. Rio de Janeiro. Elsevier, 2004.

17 SILVA, Adriano Camiloto da; TORRES NETO, Diogo Gonzaga; QUINTINO, Simone Marçal/ **Manual do artigo científico do curso de administração**, Fundação Universidade Federal de Rondônia, 2010.

18 VIEIRA, Renilda Medeiros/ **Artigo Científico de Conclusão de curso de Graduação em Administração**, Fundação Universidade Federal de Rondônia, 2011.

APÊNDICE

Questionário da Entrevista

Questionário adaptado pela autora, conforme modelo proposto por Bispo (2006) apud Vieira (2011), com objetivo de levantar os principais fatores que influenciam as empresas do segmento de doces, calçados, confecções de Fitness e Moda Intima, ao sucesso ou fracasso nos últimos 2 (dois) anos de suas atividades, no município de Rolim de Moura – Rondônia.

- 1) Sexo: ☐ masculino ☐ feminino
- 2) Idade: _____
- 3) Escolaridade
 - ☐ analfabeto
 - ☐ Ensino Fundamental ☐ completo ☐ incompleto
 - ☐ Ensino Médio ☐ completo ☐ incompleto
 - ☐ Ensino Superior ☐ completo ☐ incompleto
- 4) Formação: _____
- 5) Cargo que ocupa na empresa: _____
- 6) Ano de abertura da empresa: _____
- 6) Tempo em que está na empresa: _____
- 7) Qual a atividade que desenvolvia antes: _____
- 8) Tinha alguma experiência no que faz:
 - a) ☐ sim, conhecia bem b) ☐ sim, conhecia pouco
 - c) ☐ não d) outros: _____
- 9) Motivo pelo qual abriu a empresa:
 - a) ☐ conhecimento no ramo b) ☐ oportunidade de mercado
 - c) ☐ falta de opção d) outros: _____
- 10) Tinha conhecimento de mercado:
 - ☐ sim, conhecia bem ☐ sim, conhecia pouco
 - ☐ não ☐ outros: _____
- 11) Possuía capital próprio para investir na empresa:
 - ☐ sim, 100% ☐ sim, 50%
 - ☐ sim, 25% ☐ não
- 12) Realizou algum estudo de mercado antes de abrir a empresa:
 - ☐ sim Qual: _____
 - ☐ não Porque: _____
- 13) Qual o tempo dedicado ao empreendimento:

☐ 100%☐ 75%☐ 50%☐ 25%

14) Existe mão-de-obra qualificada para este setor:

☐ sim☐ não☐ pouco

15) Capacita seus colaboradores:

☐ sim☐ sim, as vezes☐ não

16) Busca auxílio de algum órgão no gerenciamento da empresa:

☐ sim Qual: _____ ☐ não Porque: _____

17) Qual o tipo de auxílio que foi útil para a empresa:

18) Qual o diferencial da sua empresa em relação aos concorrentes?

☐ preço☐ qualidade☐ atendimento☐ Outros: _____

19) Quais estratégias a empresa utilizou ou utiliza para alcançar o sucesso?

20) Qual a importância dos fatores abaixo para o sucesso da empresa?

Fatores	Muito Importante	Importante	Indiferente	Pouco Importante	Sem Importância
Controles Financeiros (fluxo de caixa, entradas, saídas e estoque)					
Planejamento das atividades					
Conhecer o mercado e os clientes					
Propaganda e Marketing					
Saber a capacidade de produção/prestação de serviço/comercialização					
Bom relacionamento com os colaboradores, clientes e fornecedores					
Ter um bom administrador					
Acesso a novas tecnologias					
Controle da empresa mediante o crescimento do mercado					
Capacitação constante dos colaboradores e líderes da empresa					
Qualidade do produto e serviço					
Maquinários e equipamentos					
Instalações (estrutura física)					

ANEXO

TERMO DE CONSENTIMENTO:

Eu _____, declaro que de livre e espontânea vontade, participei da pesquisa Estratégia de Segmentação de Mercado em Micro Empresas do Município de Rolim de Moura – RO.

Assinatura do participante: _____

Local/data: _____

Caso não queira identifica-se marque o campo seguinte: ()

A Pesquisadora Responsável por este Artigo é Maria Ivanúbia de Sousa Vieira, do curso de Bacharel em Administração da Universidade Federal de Rondônia, sob orientação do Prof. Esp. Adriano Camiloto da Silva.

Esta pesquisa é de caráter sigiloso. Não serão divulgados nomes de participantes.